



<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Oppiaine	Laskentatoimi	Päivämäärä	23.4.2010
Tekijä(t)	Tuulia Saaristo	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	91
Otsikko	Palkitseminen toiminnan ohjauksen tukena talouden taantumassa		
Ohjaaja(t)	Professori Kari Lukka, KTM Juuso Lindeqvist		

#### Tiivistelmä

Talouden taantumaa aikainen palkitseminen on monille yrityksille haasteellista, koska ei ole ylimääräistä, josta palkkioita voisi jakaa. Useimmissa yrityksissä ensimmäinen säästökohde on henkilökunnan palkat ja palkkiot. Vaikka irtisanomisia ja lomautuksia tapahtuu matalasuhtanteen aikana, ei tarve palkitsemiselle katoa. Tutkielman tavoitteena on tuoda ajankohtaista ja uutta tietoa taantumaa aikaisesta palkitsemisesta. Päättökäsimuskohde tässä tutkimuksessa on organisaation palkitsemisjärjestelmät ja toiminnan ohjaus palkitsemisen avulla. Talouden taantumaa tarkastellaan siitä näkökulmasta, miten se vaikuttaa tai muuttaa yritysten palkitsemisjärjestelmiä, ja miten nämä palkitsemista koskevat muutokset vaikuttavat työntekijöiden motivaatioon. Tutkimuskysymyksenä on: miten taantuma vaikuttaa yritysten toiminnan ohjaukseen ja palkitsemiseen?

Tutkimus toteutettiin case/field-tutkimuksena, joka sisälsi myös käsiteanalyttisiä piirteitä. Tutkimus pohjautui vahvasti Merchantin (1989) viitekehukseen ja empiiristä aineistoa analysoitiin tämän viitekehksen kautta. Tutkimusta voidaan pitää Merchantin (1989) teoriaa havainnollistavana. Empiirinen aineisto kerättiin teemahaastattelulla neljässä yrityksessä. Yritykset valittiin sillä perusteella, miten taantuma oli vaikuttanut niiden toimintaan ja miten pitkäaikainen kokemus yrityksellä oli palkitsemisjärjestelmien käytöstä.

Tutkimustulosten perusteella voidaan sanoa, ettei taantuma vaikuta jokaisen yrityksen palkitsemiseen yhtäläisesti. Yrityksissä, joiden toimintaan taantuma oli negatiivisesti vaikuttanut, voitiin havaita yhtäläisyyksiä tavassa, jolla taantuma oli palkitsemiseen vaikuttanut. Taantuma vaikutti palkitsemisjärjestelmän osa-alueisiin, palkkioihin, mittareihin ja standardeihin, välillisesti. Palkitsemisjärjestelmiä ei taantumaa takia kuitenkaan muutettu, vaan palkitsemisjärjestelmiä koskevat muutokset lähtivät yrityksen sisäisistä muutostarpeista. Haastattelujen perusteella voidaan sanoa, että palkitseminen on tehokas keino ohjata yksilöä kohti yrityksen tavoitteiden mukaista toimintaa. Yrityksien tulisi huomioida taantumaa aikaisessa palkitsemisessä yksilön sisäinen ja ulkoinen motivaatio. Kun ulkoisia palkkioita ei jaeta taantumaa aikana, sisäinen motivaatio ja oikeudenmukainen palkitseminen korostuvat. Jos palkitseminen on taantumaa aikana oikeudenmukaista, työntekijät hyväksyvät ja ymmärtävät sen, ettei palkkioita jaeta, ja he ovat valmiita työskentelemään ilman ulkoisia täydentäviä palkkioita. Jos taas yksilö on sisäisesti motivoitunut työhönsä, häntä palkitsevat ja motivoivat muut palkkiot kuin rahalliset tai aineelliset palkkiot.

Asiasanat	Palkitseminen, palkitsemisjärjestelmät, toiminnan ohjaus, taantuma, motivaatio
Muita tietoja	